

海外への企業進出

海外進出について

国内需要の減少に伴い、大企業だけでなく中小企業においても成長著しいアジアなどの海外需要を取り込むため、また、TPP交渉が成立した場合に日本の市場にはさまざまな海外のものが今より出回ることは間違いなく、その際の自由貿易に備えて海外進出を考える企業も少なくないでしょう。

県内企業においても、平成25年3月31日時点で、県内に本社がある企業のうち、95社が海外に進出しており、また進出件数は185件となっています。これは、前年度調査に比べて増加傾向となっています。では、海外進出する目的が多数ある中で自分の会社が海外へ進出する理由は一体何でしょうか。

STEP 1

市場の開拓

自社の商品は、どれだけ現地で受け入れられ、需要があるのでしょうか。まずは、販売提携から始めていく方法もあります。

生産コスト削減

年率0.7%以上で賃金が上昇している国もあります。10年後にはどれ位の賃金になるでしょうか。投資を回収するためには、どれ位の時間がかかるでしょうか。

新規事業の立ち上げ

海外で行うメリットは何でしょうか。その事業は、現地で実現可能でしょうか。

なぜ今、海外なのか

人口の減少や取引先の海外移転等による国内需要の減少などを理由に国内のマーケットは縮小し続けていると言われていています。

取引先からの要請

取引先にとって、安価な製品を供給するだけの存在になってしまっていないでしょうか。

将来的な取引が約束された関係でしょうか。

豊富な人材の活用

国によっては日本よりも高度で豊富な人材を雇用できるケースもあります。一方で、転職志向が日本よりも強い国もあり、高度な人材ほどどのようにして社内に引き止めるかが課題となるケースもあります。

部品等の調達拠点設置

必要な人材、必要な原材料を安定供給できるサプライヤーはいますか。そのコストに合理性やメリットはありますか。

目的の明確化

このように進出を考えるきっかけは各社さまざまですが、まず国内でできること（新規取引先の開拓、新分野への進出や異業種連携等）を十分におこなってきたか確認し、海外展開の目的を明確にし、海外展開事業が、自社（本社）の事業の中で、どういう位置づけにあるのかを理解するためには、自社自身のことを理解していなければなりません。

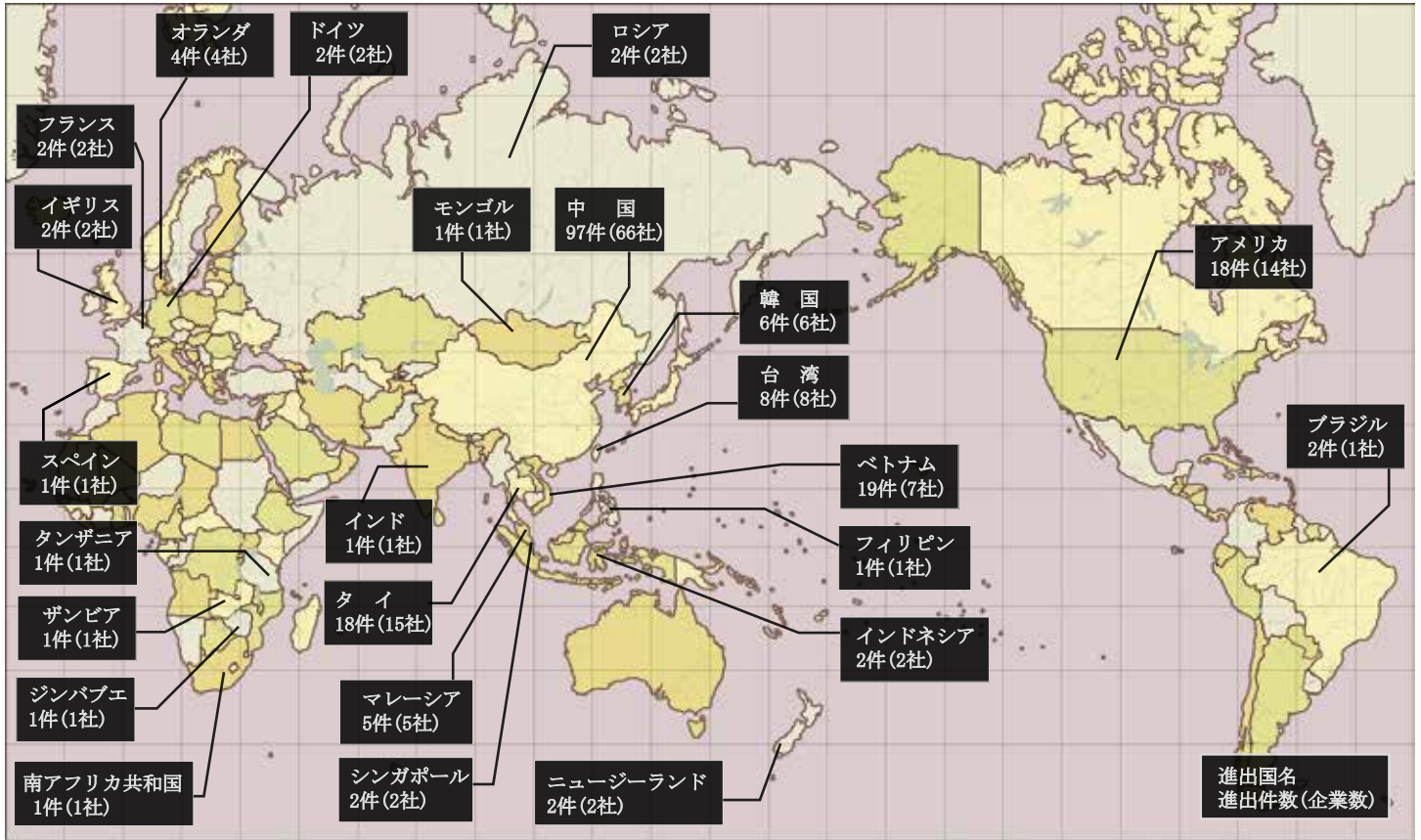
以前は、コスト削減目的で多くの企業が豊富で安価な労働力を求め中国に進出しましたが、今では農村部からの出稼ぎ労働者の不足により急速な賃金の上昇や待遇改善を求める労働争議も急増しています。さらに物価高なこともあり、進出先の見直しを迫られているケースも増えています。

こうしたことから自社の強みを研究し、個人的な興味や印象に惑わされることなく事実を重視し、長期的な視野で進出を検討することが重要です。

新潟県内企業の国別進出状況

(H25年3月31日時点)

新潟県HP「平成25年度新潟県輸出入状況海外進出状況調査所報告書」のデータより



海外展開の現状

多様化する進出先

進出目的が明確になれば、その目的に見合った国がいくつか絞られてくると思います。進出国や地域の妥当性評価については、自社内でさまざまな角度からの視察・比較・検討のみならず、経験豊富な外部機構やコンサルタントなどからのサポートも受けつつ総合的な視点で評価することが重要です。これにより、進出先国の見直しということもあるかと思えます。

それらを繰り返し検討して、進出すべき国が最後に決まってきます。このようにして、長期的に安定的な事業活動を実現できる拠点を絞り込むことが可能になると考えられます。

STEP 2

海外進出に伴うメリット・デメリット

メリット

- コスト削減
(国内競争力UP)
- 新市場の拡大
- 企業の認知・水準の向上
- 人材確保

など

デメリット

- 投資コスト
(金銭・人材)
- 低価格での競争
- 新規加入からの販売力
- 合弁によるトラブル

など

そして、メリット・デメリットを踏まえつつ

社の意欲

体制

経営者の
責任感

経営戦力の
合致

これらも把握しておくこともたいへん重要になります。

国内での予備調査

まず、国内で予備調査を行い、プランを作成します。

- ・政治、経済、社会情勢
- ・外資政策、法規制、税制
- ・販売(市場規模・市場特性・流通事情)
- ・生産(原材料・部品調達・インフラ整備状況)
- ・労働事情、賃金、労働関係法規制
- ・資金調達、金融制度
- ・駐在員ビザ、住環境
- ・現地パートナー(弁護士など)

現地での調査

現地に行き、生の情報を得ることが重要です。

- ・国内で調べたことが実際に合致しているかの検証
- ・国内で調べられなかった細かな事項の調査
- ・現地事情を自分の目で確認
- ・パートナー・取引先候補を対面で確認

JETRO調べ

STEP3

新潟の主要産業

競争力・マーケティング

自社の製品・技術・サービスがいかに優れていても強みを客観的に把握し、アピールポイントを明確にする必要があります。

例えば、海外からの引き合いの経験や、特許などの知的財産権、一定のマーケットシェアを有していますか？ 権威ある賞などの受賞歴や周囲からの評判も参考になります。強みのない商品や技術での海外展開は困難が伴います。

また、強みがあっても、販売戦略を持たないとその強みを十分に発揮することはできません。自社の製品・技術・サービスがどこに（誰に）必要とされるのか、どのようにPRし、どのように販売していくのかを十分に検討し、実行することが求められます。

新潟県では、古くから各地域の気候風土を活かした様々な工芸産業、地場産業が発達し、現代ではその技術を礎として発達した高品質なモノづくりが行なわれています。

下越エリア

新潟・阿賀野・新発田
米菓・米加工品
金属製品
化学製品
電気・電子部品
織物
太陽光発電

聖龍町・胎内
化学
水産練り製品

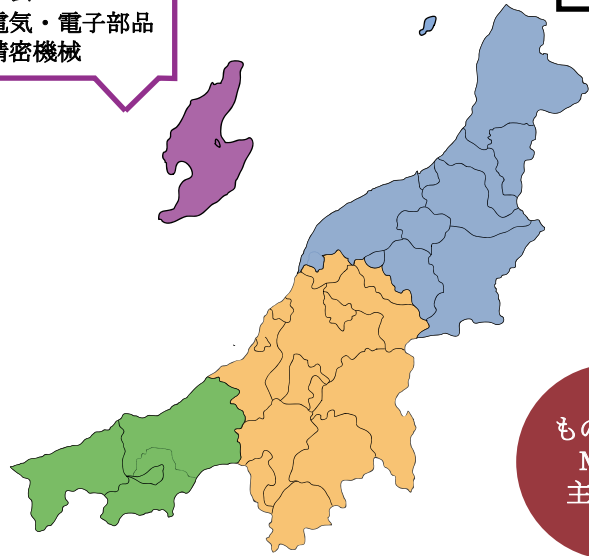
村上
電気・電子部品
金属製品
航空機部品
木製品
装飾品

粟島浦村
海洋エネルギー

五泉
ニット
織物

佐渡エリア
佐渡
ゴム
電気・電子部品
精密機械

県内全域
清酒
(濁酒含)



上越エリア
上越・妙高・糸魚川
化学製品
半導体集積回路
電気・電子部品
自動車部品
鉄鋼
ゴム
セメント

中越エリア

柏崎・長岡
米菓・米加工品
工作機械
金属製品
精密機械
鍛造
プレス
金型

三条・燕
洋食器
ハウスウェア
利器工器具
手道具
金属製品
暖房機具
農業用機械
金型

魚沼
工作機械
自動車部品
精密機械
電気・電子部品

加茂
木工製品
桐箆笥
電気機械

小千谷
精密機械
織物

栃尾・見附
ニット
繊維製品
織物

南魚沼・十日町
電気・電子部品
精密機械
自動車部品
織物

達成すべき具体的目標

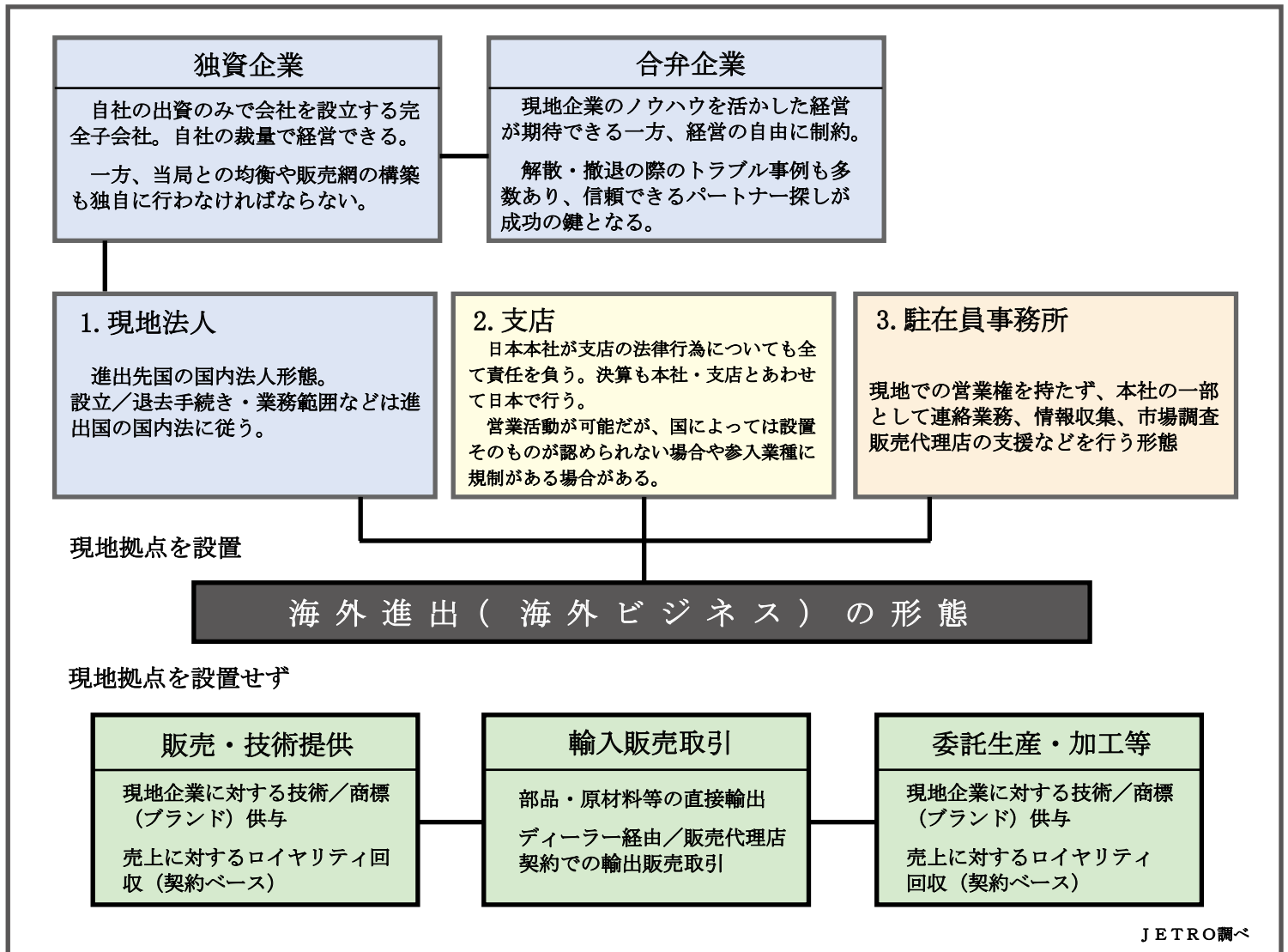
事業として成り立つための、売上・投資回収のめどを検討します。最初のたたき台は3年～5年で黒字に転換できるプランが望ましいようです。

STEP 4

海外進出の形態

さまざまな展開方法

会社としてどのようなスタンスで事業展開に取り組むのかが焦点になります。実際に進出にあたり自社の事業戦略や計画を明確化した後に、自社の経営資源である“人材・資材・資金”をいかにして、どれぐらいの規模で投資することが適正なのかを進出国の制度環境と進出目的から比較し、どのような組織の拠点を作るのがよいかを検討します。



意思決定 → 実行

まとめ

これまでの調査を材料に、メリットとデメリットを分類していき、最終的にメリットがデメリットを上回り、その上回る程度が投資回収期間にあてはまれば問題ありません。進出を決定したら、現地にスタッフを派遣し、拠点設立手続きへと進みます。

国や進出形態によって手続きはさまざまですが、慣れない現地での細かい手続きは困難な面も大きいので、現地パートナーや弁護士を活用するケースも少なくありません。

海外進出成功の鍵は

- 1、進出目的を明確にする。
- 2、信頼できる現地パートナー（弁護士含む）
- 3、事前調査を入念にする。

です。そして、日本人とは違うことを忘れずに進出先の国民性を大事にしましょう。

STEP 5